

RELATÓRIO DE ESTÁGIO NA BOOKTAILORS — CONSULTORES EDITORIAIS

Nuno Miguel Quintas Dias

Mestrado em Edição de Texto

MARÇO 2010

Relatório de Estágio apresentado para cumprimento dos requisitos necessários à
obtenção do grau de Mestre em Edição de Texto, realizado sob a orientação científica
do Professor Doutor Rui Zink.

RESUMO

Este relatório descreve as actividades desenvolvidas no estágio que realizei na Booktailors — Consultores Editoriais em 2009. Nele analiso o posicionamento da empresa no mercado editorial português, concentrando-me em duas actividades. No primeiro capítulo, descrevo os pressupostos comunicacionais inerentes à análise de originais, primeira etapa na formação de um catálogo editorial. No segundo capítulo, analiso dois projectos de revisão/*editing*: o primeiro as provas paginadas de uma tradução, o segundo texto originalmente português em ficheiro digital, de texto obtido por OCR (*Optical Character Recognition*).

Palavras-chave — Booktailors, catálogo, análise de originais, revisão, *editing*, provas, OCR

ABSTRACT

In this report, we analyse the activities we undertook during our three-month internship at Booktailors — Consultores Editoriais. After describing how the company positions itself in the Portuguese publishing market, we focus on two specific tasks we worked on. In the first chapter, we describe the communicational presuppositions which a publishing assistant should bear in mind whilst assessing national manuscripts. In the second chapter, we delve into two projects: one a translation which we worked at proof-stage, the second a Portuguese text obtained through OCR (Optical Character Recognition) and reviewed in a digital environment.

Keywords — Booktailors, catalogue, manuscript assessment, proofreading, reviewing, editing, proofs, OCR

AGRADECIMENTOS

Ainda que um trabalho desta natureza seja escrito a duas mãos, na sua capa poderiam figurar vários autores: todos os que caminharam ao meu lado durante estes 18 meses.

As primeiras palavras, dirijo-as aos meus orientadores: ao Professor Doutor Rui Zink, pela aprendizagem em aula e na vida, pela paciência de aturar um aluno amigo dos bastidores; e ao Sérgio Coelho, pela exigência, pelo companheirismo, por ser muito mais do que esperaria num orientador de estágio. Poderiam exigir muito mais de mim; eu não poderia exigir mais deles.

Ao Nuno Seabra Lopes e ao Paulo Ferreira, pela oportunidade que me deram de ingressar na equipa, pela enorme sapiência, pelo companheirismo.

À Ana Moreira, ao Rui Penedo e ao Vítor Paulino, a equipa da RPVP Designers, pelo acolhimento, pelas dicas de *design*, pela paciência (com um obrigado muito especial à Ana).

Ao Diogo Coelho, pelo humor, pela camaradagem, pelas horas que passou comigo em redor do OCR, lendo parágrafos e itálicos.

Às minhas colegas do mestrado — Ana Rita Santos, Bárbara Soares, Filipa Ramos, Inês Achega Leitão, Rute Mota, Rute Nunes e Tânia Carvalho —, pelas (tantas) horas que passámos juntos. Sem elas, este período teria sido muito mais tristonho.

A todos os professores do mestrado, pelo prazer que me deram em regressar à universidade e descobrir o mundo da edição.

Ao Professor Doutor Rogério Ferreira de Andrade, memorável mestre da Gestão de Imagem, uma palavra particular de apreço, pela exigência, pelo carácter e novamente pela exigência. Já não se fazem professores assim.

A todos os meus amigos presentes e ausentes, em particular à Angela Watkinson, ao Avelino Orois Fernández, à Bruna Chirigoni, à Cécile Guarin, à Emiliania Silva, à Joana Mendonça, ao João Mexia, ao Miguel Arsénio, ao Pedro Ruella Ramos e à Vanessa Rodrigues, porque também eles estão nestas páginas, como em toda a minha vida.

E à minha mãe e à minha irmã, claro — por tudo.

ÍNDICE

Introdução.....	2
A empresa	2
O estágio	5
1. Análise de originais e programação editorial	7
1.1. Pressupostos comunicacionais	7
1.2. Actividades desenvolvidas	9
2. Revisão e <i>editing</i>	12
2.1. Revisão de tradução em provas	12
2.2. Revisão de texto português obtido por OCR, em ficheiro digital	17
Conclusão	21
Referências bibliográficas	22

Anexos

1. | Cronograma de actividades
2. | Parecer de leitura (modelo)
3. | Procedimentos de normalização tipográfica
4. | Projecto de revisão
 - 4.1. Texto original (excerto)
 - 4.2. Primeiro jogo de provas (excerto)
 - 4.3. Segundo jogo de provas (excerto)
 - 4.4. Terceiro jogo de provas (excerto)
 - 4.5. Quarto jogo de provas (excerto)
 - 4.6. Quinto jogo de provas (excerto)

INTRODUÇÃO

A empresa

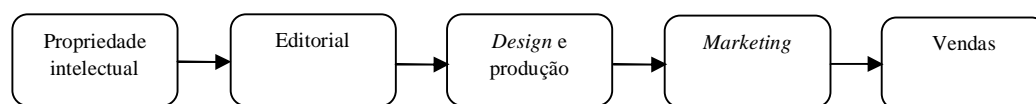
No conjunto de estudos sectoriais que publicou em 2006, no seu volume dedicado à indústria de conteúdos, o Instituto para a Qualidade na Formação inclui a actividade de «editor/a de livros» e, na formação considerada necessária para a exercer, menciona «formação superior na área da Gestão [e] Literatura»¹. Esta separata limita-se a constatar o óbvio ululante: que, de área associada a um modo de produção mais ou menos artesanal, assistimos hoje à profissionalização e industrialização do sector (Furtado 2000: 142) e à distribuição das tarefas que se encontravam habitualmente concentradas numa única pessoa por vários intervenientes. Por conseguinte, torna-se necessária uma maior especialização dos profissionais do sector.

É neste contexto que é fundada, em Setembro de 2007, a Booktailors — Consultores Editoriais, por Nuno Seabra Lopes e Paulo Ferreira. A Booktailors é uma empresa de consultoria editorial cuja actividade se concentra nas seguintes áreas de intervenção:

- a) consultoria de *marketing* e de comunicação (elaboração de planos de comunicação, campanhas de *marketing*, etc.);
- b) consultoria estratégica e de projecto (elaboração de estudos de mercado, planeamento estratégico, estudos de implementação, etc.);
- c) consultoria editorial (*scouting* e prospecção, coordenação de projectos, etc.);
- d) serviços editoriais de base (edição, tradução, revisão, *editing* e paginação, redacção de materiais de apoio à comunicação e extratextos diversos, etc.);
- e) formação e investigação no sector editorial.

A Booktailors pretende, pois, responder às necessidades dos diferentes intervenientes na cadeia de valor do livro, ainda que o seu espectro não abranja a área da distribuição.

¹ in «A Indústria de Conteúdos em Portugal», Instituto para a Qualidade na Formação, p. 53.



(adaptado de Clark e Phillips 2008: 67)

Figura 1 — Cadeia de valor da edição

A Booktailors conseguiu afirmar-se, desde a sua fundação, num sector cada vez mais competitivo. Na sua própria declaração de missão, documento fundador do espírito da empresa, a empresa considera-se parceira das empresas do sector editorial, diferenciando-se pela inovação: o seu objectivo é, pois, o de introduzir uma filosofia de gestão de modo a reduzir o nível de aleatoriedade, obrigando os diferentes actores a incluir, nos seus processos decisórios, reflexões mais estudadas e aprofundadas sobre as condições do mercado e da concorrência, bem como a avaliar os seus próprios desempenhos. Ora, como indicado no seu sítio *web*, a Booktailors não tem medo de chamar os livros de «produtos»; termos como «mercado», «*stakeholder*» e «negócio» não só não lhes são estranhos como fazem parte do seu léxico quotidiano.

A afirmação da Booktailors na área deve-se, em grande parte, à centralidade do seu trabalho comunicacional, com uma forte presença no espaço virtual. A sua maior evidência é o *Blogtailors* (blogtailors.blogspot.com), o espaço de maior visibilidade da empresa e, a par dos blogues *Bibliotecário de Babel*, de José Mário Silva, e *LER*, um dos sítios *web* mais visitados no sector editorial português. O seu objectivo é, sobretudo, o de se assumir como principal agente informativo do sector, dando várias notícias em primeira-mão e afirmando-se como «um canal de difusão das boas-práticas» (como indica o primeiríssimo *post* do blogue), tanto no país quanto no estrangeiro. Aposta igualmente numa coluna de opinião de periodicidade regular, redigida a várias mãos por convidados que são, na sua maioria, profissionais do sector. O blogue é suportado pela presença noutras redes sociais, como o *Facebook*, o *Twitter* e o *LinkedIn*. Por outro lado, os Prémios de Edição LER/Booktailors, criados em 2008, permitem à empresa ganhar espaço comunicacional e afirmar-se como um actor forte num mercado que se joga, cada vez mais, na arena mediática.

A Booktailors procura ainda apostar na publicação de obras de reflexão sobre a indústria, de que é o primeiro e único exemplo, até à data, *A Edição de Livros e a*

Gestão Estratégica, de José Afonso Furtado (2009). A recolha periódica dos textos de opinião publicados no blogue, reunidos na revista *B:MAG*, constitui igualmente uma forma de obrigar o sector a reflectir de forma conjunta nos problemas e nos desafios que se lhe apresentam.

A estrutura organizacional, simples, flexível e pouco burocratizada, reflecte estas áreas de actuação, sendo as funções executivas assumidas por:

Nuno Seabra Lopes — coordenador estratégico, licenciado em Estudos Europeus pela Universidade do Porto, com especialização em Técnicos Editoriais da Universidade de Lisboa e mestrado em Estudos Editoriais;

Paulo Ferreira — coordenador de *marketing* e comunicação, licenciado em Relações Internacionais pelo Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas e pós-graduado em Edição: Livros e Novos Suportes Digitais pela Universidade Católica Portuguesa;

Sérgio Coelho — coordenador editorial, licenciado em Comunicação Social e pós-graduado em Edição: Livros e Novos Suportes Digitais pela Universidade Católica Portuguesa.

A Booktailors — Consultores Editoriais partilha as instalações com a RPVP Designers, empresa fundada em 2002 por Rui Penedo e Vítor Paulino que se especializou em *design* e comunicação editoriais. Esta aliança estratégica permite ampliar o espectro de projectos realizados na área, bem como coordenar e administrar as actividades partilhadas, transferir *know-how* entre recursos e fixar objectivos comuns (Porter 1989: 366). Por outro lado, os projectos de consultoria podem assumir uma abordagem holística e integrada, aumentando a capacidade de resposta e trazendo consistência aos diversos elos de intervenção num determinado projecto (Vilar 2006: 81), a começar pelo catálogo, elemento fundador da identidade organizacional de uma editora, e terminando na imagem gráfica, o bilhete de identidade visual de uma instituição e primeiro elemento comunicador de impressões. Mas esta aliança facilita o próprio trabalho de edição: como veremos, o facto de as funções de revisão/edição e de paginação se concentrarem no mesmo espaço permite um diálogo próximo entre os intervenientes e a resolução rápida, *in loco*, dos problemas específicos de cada projecto.

O estágio

O estágio decorreu entre 14 de Setembro e 18 de Dezembro de 2009, com a duração total de 400 horas, como previsto no regulamento do mestrado. Foi orientado por Sérgio Coelho, coordenador editorial, e, de acordo com a proposta de actividades, centrou-se em quatro grandes áreas de intervenção:

I. Prospekção e scouting

- a) Análise de catálogos de editoras estrangeiras;
- b) desenvolvimento de contactos com editoras estrangeiras e agentes editoriais;
- c) análise de originais, consoantes as necessidades e linhas editoriais dos clientes em causa;
- d) análise crítica de originais nacionais.

II. Revisão

- a) revisão de textos em formato digital;
- b) *editing*;
- c) preparação do original pré-paginação;
- d) ciclo de revisão da obra, nas suas diversas fases e níveis;
- e) acompanhamento da paginação.

III. Redacção e concepção de textos

- a) Redacção de textos para projectos de índole editorial;
- b) redacção, revisão e *editing* de textos a serem publicados no *Blogtailors*;
- c) redacção, revisão e *editing* de textos para projectos relativos às restantes áreas funcionais da Booktailors.

IV. Logística

- a) Colaboração nas reuniões periódicas da Booktailors;
- b) apoio a projectos no âmbito do *marketing* e da comunicação;
- c) apoio ao *Blogtailors*, mediante as necessidades das áreas funcionais das empresas envolvidas;
- d) apoio ao desenvolvimento e consolidação de rotinas e métodos de trabalho.

As actividades que desenvolvi centraram-se sobretudo nas áreas *I* e *II*, pelo que no presente relatório optei por debruçar-me sobre as mesmas, sem prejuízo de referir, sempre que tido por necessário, actividades de apoio a esses dois eixos; tal verificar-se-á, em particular, no que respeita ao estabelecimento de rotinas e de métodos de trabalho. Apresento, contudo, um cronograma de todas as actividades desenvolvidas ao longo do estágio (Anexo 1), com os respectivos períodos de execução, para que não se perca a perspectiva global daquilo que constituiu o meu estágio.

Participei directamente em cinco projectos de edição (um deles constituído por três volumes iniciais), tendo-me dedicado às fases de *editing* e revisão, quer em suporte papel (tanto de livros quanto de material comunicacional) quanto digital (para paginação e publicação em papel ou em linha). Colaborei activamente na realização de um estudo de mercado, mediante realização de entrevistas presenciais.

Assim, no primeiro capítulo, centrar-me-ei na análise de originais: começarei por discutir os pressupostos editoriais e comunicacionais subjacentes a esta tarefa para, de seguida, explicitar o seu desenvolvimento no caso de uma chancela específica.

No segundo capítulo, focarei atenções na revisão e no *editing*, procurando enumerar os vários níveis de intervenção e as diferentes aproximações possíveis a um texto que se apresente em suporte papel e em suporte digital. Para melhor ilustrar a exposição, mencionarei dois casos de intervenção distinta, nos quais trabalhei e que me pareceram exemplares durante o período do estágio: o primeiro, uma obra de divulgação científica traduzida do francês (Projecto A), com revisão realizada em papel; o segundo, os três primeiros volumes dos diários do Projecto D, redigidos originalmente em língua portuguesa, objecto de digitalização por OCR e trabalhados em ficheiro digital.

Por motivos de confidencialidade, todos os projectos são identificados sequencialmente com letras do alfabeto (A, B, C...), de acordo com a referência no cronograma de actividades (Anexo 1). Procurarei integrar toda a informação necessária para a contextualização e discussão dos casos em apreço. Creio, contudo, que a omissão dos dados que identificam os projectos em causa permitirá tornar a discussão mais abrangente e concreta, podendo as estratégias de intervenção propostas ser aplicadas, com maior ou menor grau de adaptabilidade, em textos de tipologias e características semelhantes.

1. | ANÁLISE DE ORIGINAIS E PROGRAMAÇÃO EDITORIAL

1.1. Pressupostos comunicacionais

Nas sociedades e culturas contemporâneas, sujeitas ao escrutínio dos consumidores em tempo real graças à Internet e, em particular, às redes sociais, *tudo* é comunicação. Na verdade, uma organização existe apenas enquanto construção social, comunicando sentidos aos seus públicos tanto de modo formal quanto informal. Aliás, a própria recusa em comunicar é, em si mesma, um acto de comunicação ao qual se atribui um sentido (Czarniawska-Joerges 2004: 408). Contudo, os actos comunicativos não são vazios de sentido: são antes projecções da identidade da organização.

O conceito de «identidade» é fugidio, escapando às suas múltiplas tentativas de definição. É devido a essa dificuldade que Albert e Whetten (2008: 80) apontam três elementos como sendo constituintes elementares da identidade de uma empresa:

- a) uma personalidade central percebida («*claimed central character*»), compreendida como a essência da organização;
- b) uma distintividade percebida («*claimed distinctiveness*»), que a diferencie das restantes organizações do mesmo sector;
- c) uma continuidade temporal («*claimed temporal continuity*»).

Numa empresa do sector editorial, dada a própria natureza da sua actividade, é no catálogo e no processo de constituição de um plano editorial que converge a identidade da organização. Na verdade, uma obra não vale apenas por si mesma: dialoga com as restantes obras da mesma colecção e da mesma editora ou chancela.

A identidade precede a imagem, mas a imagem projecta a identidade, e o *design* comunica-a. O logótipo, as cores, os elementos tipográficos não exercem uma função meramente identificadora; eles atribuem coerência a elementos que podem, sem essa identidade visual, parecer incoerentes (Vilar 2006: 80).

De facto, como apontam Laing e Royle (2005), a mercantilização do sector e as tentativas de resposta a esse fenómeno por parte de editoras que assumem tradicionalmente uma identidade filantrópica têm produzido flutuações identitárias nas

casas de maior dimensão. Estas flutuações identitárias associam-se à perda de autonomia do editor e, paralelamente, à sua maior dependência dos departamentos de gestão e de *marketing*.

Lamentavelmente, a ideia de que a identidade de uma editora se concentra no seu catálogo torna-se mais perceptível pela negativa, isto é, nos casos em que uma editora publica uma obra que, aos olhos do público e dos *stakeholders*, é percebida como uma fractura no catálogo, um elemento de ruído na sinfonia de coerência do catálogo. O episódio mais gritante, pelo menos nos últimos anos, foi sem dúvida a publicação de *Eu, Carolina*, a famosa biografia *kiss-and-tell* de Carolina Salgado, editada pelas Publicações D. Quixote em 2006. As contradições que esta edição promoveu na identidade daquela empresa foram profundas, pois, numa editora cuja missão é ser «A CASA DOS AUTORES», a percepção de que a escolha de uma biografia sensacionalista se devia a critérios mais «capitalistas» do que propriamente filantrópicos gerou um mal-estar em todos os intervenientes da organização, incluindo os próprios autores. Aliás, a constituição do catálogo é crucial na constituição da imagem e da marca da editora, da sua voz própria, e é em função desse catálogo e da personalidade institucional que a casa editorial mais facilmente consegue negociar com outros autores.

Ora, esta fractura ocorreu não porque a obra tivesse ou não qualidade mas antes pela sua profunda desadequação ao público-alvo que as Publicações D. Quixote haviam definido, como se a editora falasse a duas vozes. (Não por acaso, uma das consequências deste «incidente» foi a criação da chancela Livros D’Hoje, que após integração no Grupo LeYa acabou por adquirir autonomia editorial.)

Partindo deste incidente, e se adoptássemos uma perspectiva cínica do mercado, a «qualidade» não deve, pois, aferir-se por critérios literários subjectivos e necessariamente redutores, porque não dão conta de todas as variáveis que presidem ao processo de escolha, por parte de um leitor, de uma obra em detrimento de outra, e porque tomam como modelo um leitor ideal e... irreal: ler Roberto Bolaño não é o mesmo que ler Sveva Casati Modignani, não porque se tratem de propostas ficcionais distintas, mas porque quem procura — e o que se procura em — Bolaño não é quem procura Sveva. Assim sendo, a «qualidade» de uma determinada obra, no contexto editorial, pode e deve definir-se como a sua adequação ao público-alvo estabelecido no perfil da editora/chancela. Logo, a sua qualidade será tanto *maior* quanto mais corresponder às expectativas do público à qual se destina. É uma definição pouco amiga

da «literatura» e da «obra-prima», é certo, mas que pretende ser pragmática e tão próxima quanto possível da realidade — e dos leitores.

1.2. Actividades desenvolvidas

A definição de um catálogo começa na análise de originais, uma das actividades que me foi proposta durante o período de estágio. Essa análise foi, como se depreende da observação do cronograma de actividades (Anexo 1), distribuída ao longo do estágio, em função dos prazos de execução de outros projectos. A primeira reunião de trabalho serviu para ser informado do perfil da editora em causa mediante *briefing*. Neste encontro, identificou-se a chancela e a filosofia que lhe é subjacente, o seu posicionamento no mercado e as linhas de publicação em curso. Discutimos ainda o catálogo de obras já existente e o seu *design* gráfico, o que me deu um conjunto de pistas para o trabalho que teria de desenvolver.

Para harmonizar procedimentos, foi-me pedido, em primeiro lugar, que elaborasse um modelo de parecer, a preencher para cada original recebido na empresa. Os pareceres de leitura produzidos constituiriam a base de discussão do plano editorial, em reuniões periódicas, e formariam uma memória das obras analisadas que, mesmo em caso de parecer negativo, poderiam constituir um *corpus* de análise para futuros projectos. Assim sendo, em parceria com o meu orientador e após auscultação do que era pretendido, construiu-se um modelo que abrangesse as informações e considerações tidas por necessárias para a análise dos originais pedidos por nós ou sugeridos por agentes/editoras (ver Anexo 2).

Este modelo, que procurei manter o mais aberto possível, tendo em conta a variedade de géneros analisados, tinha como objectivo central estruturar os parâmetros de análise, organizando dados e comentários de modo a facilitar a comparação de elementos entre obras diferentes. No parecer, procurei ainda incluir parâmetros que permitissem aferir todas as dificuldades inerentes à edição do original em causa, em caso de publicação no mercado nacional. Essas dificuldades podem ser não só de âmbito textual (por exemplo, a necessidade de adaptação de conteúdos à realidade portuguesa, a possibilidade de inclusão de um prefácio, etc.) mas também de ordem gráfica (como cores, existência de elementos gráficos como mapas ou fotografias), para

que a apreciação pudesse incidir não apenas na qualidade da obra mas também na sua viabilidade comercial.

Durante o período de estágio, analisei 53 originais nacionais e estrangeiros, em papel e em suporte digital, distribuídos de acordo com o indicado no Quadro 1:

TOTAL	53
Por género	
<i>Não-ficção</i>	27
<i>Ficção</i>	26
Por suporte	
<i>Papel</i>	36
<i>Electrónico</i>	17
Por origem	
<i>Estrangeiros</i>	50
<i>Nacionais</i>	3

Quadro 1 — Distribuição de originais analisados

Nota-se uma preponderância clara do papel, sendo o suporte electrónico utilizado apenas para obras sem lançamento comercial. Observe-se ainda a predominância quase exclusiva de obras estrangeiras, nas línguas inglesa e francesa. Talvez deve-se, de facto, à maior força destes idiomas no mundo editorial, à pressão exercida pelos *scouts* e pelas casas editoriais, os maiores *gatekeepers* no processo de selecção das obras traduzidas e à existência de maiores competências de trabalho nessas línguas no mercado português.

Estes dois aspectos parecem-me de particular importância durante a análise. No caso de um original estrangeiro já publicado, é essencial abstrairmo-nos do trabalho comunicacional e gráfico do original, pois pode restringir o livro a um segmento de mercado diferente daquele ao qual se destina para o mercado português. Além disso, o próprio trabalho de edição do original pode não ser de grande qualidade (trate-se ou não de uma cópia final), pelo que é necessário reflectir sempre naquilo que o original nos oferece, mas igualmente naquilo que tem o *potencial* de oferecer.

Num texto datado de 2007, Nathan Bransford, um dos mais famosos agentes literários do mundo graças ao seu blogue *Nathan Bransford — Literary Agent*, refere precisamente quão ingrato e perigoso é analisar textos originais². Na verdade, a análise de originais não é nem nunca poderá ser um processo inocente: se forem livros já publicados, somos influenciados pelo facto de a própria edição desse original, o acto de o editar, ser um gesto de legitimação; se forem manuscritos, sobretudo de autores anónimos, a ausência de tratamento editorial faz deles tábuas rasas, sobre as quais não projectamos ainda nenhuma reflexão editorial, mas torna-os aos nossos olhos, mesmo que inconscientemente, *menos* legítimos do que os anteriores.

A confidencialidade dos originais trabalhados impede-nos de discutir pormenorizadamente aquilo que presidiu à minha análise e ao parecer final. Poderei adiantar que, da totalidade dos originais analisados, apenas nove mereceram parecer positivo; cinco obras obtiveram um parecer igualmente positivo mas com reservas, em função de diferentes factores (vendas de determinado género no mercado português, maior necessidade de edição de textos geograficamente muito para o adequar ao público luso, etc.). A análise de originais revelou-se um exercício de abstracção. O texto é tomado como ponto de partida para um movimento da imaginação: como pode um texto que, aos nossos olhos, se oferece *despido* ser *vestido*? Não tenho respostas certas nem unívocas, pois cada texto, cada chancela, cada público-alvo, exige estratégias e aproximações diferentes.

² Bransford, Nathan, «Digging for Mushrooms», in *Nathan Bransford — Literary Agent*, <<http://blog.nathanbransford.com/2007/09/digging-for-mushrooms.html>>, 20 de Setembro de 2007, acedido a 21 de Março de 2010.

2. | REVISÃO E *EDITING*

Durante o estágio na Booktailors, as tarefas para as quais fui mais frequentemente convocado centraram-se na revisão de texto e no *editing*, em suporte digital e em jogos de provas, para publicação em livro ou na *web* (no blogue da empresa). Neste sentido, tive a oportunidade de desenvolver competências adquiridas no mestrado em Edição de Texto, mas, graças à minha experiência profissional prévia em tradução técnica, com auxílio de ferramentas de apoio como *Trados* ou *Across*, permitiu-me implementar, como veremos, procedimentos de uniformização textual, com o auxílio de múltiplas funcionalidades do *Microsoft Word*, tão úteis quanto desconhecidas do utilizador comum.

No contexto deste relatório, optei por discutir mais aprofundadamente dois projectos. Tal prende-se com o facto de serem dois projectos muito diferentes entre si e que me acompanharam durante todo o período de estágio. Por isso mesmo, tive oportunidade de experimentar diferentes abordagens e técnicas e de compreender aquelas que apresentaram maiores vantagens não apenas na qualidade do resultado final, mas também no tempo dispendido, um factor crucial em processos editoriais.

2.1. Revisão de tradução em provas

O primeiro projecto que me foi proposto foi a revisão de uma obra de não-ficção, com o total de 311 páginas, publicada originalmente em língua francesa e traduzida para português europeu (Anexo 4.1, identificada no cronograma de actividades como «Projecto A»). A obra, de divulgação científica, tinha como destinatário um público generalista e não especializado; como tal, seria necessário, por vezes, trabalhar a fluência da argumentação e a estrutura da própria obra, em detrimento do rigor e da precisão da linguagem científica utilizada pelo autor.

Na verdade, a maior dificuldade com que me deparei neste projecto foi a transposição do espírito do texto original para uma edição portuguesa, dado que o trabalho editorial da edição francesa registava inúmeras incoerências e perplexidades. Por exemplo, o texto original apresentava uma estrutura com três níveis de titulação,

que eram frequentemente desrespeitados mediante inserção de um quarto nível, com um tratamento gráfico nem sempre distinto. Por outro lado, o texto carecia de uma edição mais profunda, uma vez que a mesma ideia era repetida diversas vezes no espaço de apenas alguns parágrafos, e alguns factos científicos tinham erros de edição. A título de exemplo, na secção relativa aos aminoácidos, referia-se a existência de 20 aminoácidos naturais para, duas páginas adiante, se explicitar que 11 são fabricados pelo corpo humano e oito fornecidos pela alimentação — o que perfaz um total de 19.

A tradução havia sido objecto de duas revisões (tipográfica e linguística) pelo mesmo colaborador externo, a primeira em ficheiro digital e a segunda em provas paginadas. Contudo, da análise do original e das provas revistas, concluiu-se que a intervenção do revisor havia sido muito restrita. Pareceu-nos que procurara oferecer um texto tão próximo quanto possível do original francês, sacrificando a leitura e a fluência da edição em português europeu. Na primeira reunião de projecto com o meu coordenador de estágio, diagnosticámos, pois, os principais problemas a resolver, entre outros que seriam detectados no decurso da revisão:

a) a nível de **registo**, existia uma aproximação muito grande entre a língua de partida e a de chegada, com opções vocabulares discutíveis (por exemplo, «*seulement*» era traduzido sempre por «somente») e uma sintaxe decalcada directamente do francês;

b) a nível de **conteúdo**, a tradução da terminologia era frequentemente incorrecta (a expressão «coifa dos rotadores», referente a um reforço músculo-tendinoso da zona do ombro, era grafado como «cápsula dos rotadores») e nem sempre consistente, sendo o mesmo termo do original traduzido de formas diferentes;

c) a nível de **normalização tipográfica**, as unidades de medida eram grafadas sem espaço antes do numeral («15km»), e algumas eram mesmo grafadas de modo incorrecto («° C» em vez de «°C»);

d) a nível **linguístico**, as expressões inglesas eram hifenizadas de acordo com as regras ortográficas francesas («*fast-fitness*»);

e) a nível de **adaptação**, fazia-se referência a factos culturais especificamente franceses e sem equivalente directo na cultura portuguesa, como a menção a «fisioterapeutas diplomados pelo Estado»;

f) a nível de **estruturação**, o texto de chegada copiava os níveis de titulação do original, sem nenhuma tentativa de clarificação ou adaptação; a obra apresentava também dois índices distintos — um índice final e um índice por cada capítulo, com os conteúdos constantes desse capítulo.

Caracterizado o projecto e identificados os seus problemas fundamentais, o coordenador de estágio propôs-me que fizesse uma revisão intensiva da tradução com base nas provas paginadas, sendo mesmo necessário, em inúmeros momentos, reformular por completo o texto de chegada. O principal objectivo seria o de oferecer não apenas um texto limpo de gralhas mas proporcionar uma leitura fluente, sem os obstáculos nem os atropelos que a tradução, tal como estava, impunha ao leitor.

A primeira etapa consistiu na revisão do primeiro jogo de provas (Anexo 4.2). Nesta fase, procurei intervir tão aprofundadamente quanto possível, respondendo a cada um dos problemas identificados. Dadas as enormes alterações ao texto de chegada, ignorei erros de paginação e de translineação.

Assim sendo, e em referência ao problema *a)*, reformulei a sintaxe do texto de chegada e optei por maior variação, tanto lexical quanto sintáctica, na tradução de expressões como «*seulement*». Quanto aos problemas *b)*, *c)* e *d)*, recorri à minha experiência profissional como tradutor técnico e utilizei diferentes glossários e bases de dados terminológicas disponíveis em linha, tendo ainda consultado tradutores especializados no domínio científico ou contactos profissionais e pessoais com formação na área (destaco, em particular, um médico especializado em Medicina Física e de Reabilitação). Creio, de facto, que um dos problemas na qualidade das traduções e das revisões do mercado nacional é a ausência de comunicação entre profissionais da edição, linguistas e profissionais de outras áreas. Hoje em dia, com uma boa rede de contactos e recorrendo às ferramentas sociais, é possível encontrar resposta rápida a quase todas as dúvidas.

Em simultâneo, procurei garantir a consistência da terminologia utilizada mantendo um ficheiro de tipo *Microsoft Excel* permanentemente actualizado, no qual registava os termos incorrectos com que me deparava e o correspondente na sua forma correcta, para além das unidades de medida encontradas na obra. Foi graças a esta lista de verificação que, antes de a paginadora iniciar a inserção de emendas do primeiro jogo de provas, pôde, sob minha supervisão, realizar pesquisas e substituições no próprio ficheiro em *InDesign*. Estas pesquisas eram efectuadas antes mesmo de se

repaginar a obra, e o seu registo no ficheiro mencionado evitava a duplicação de pesquisas em provas posteriores e, por conseguinte, perdas desnecessárias de tempo. A possibilidade de intervir directamente no ficheiro de paginação ao lado da própria paginadora só foi possível graças à parceria estratégica estabelecida entre a RPVP Designers e a Booktailors, tendo sido crucial no controlo da qualidade das artes finais, a entregar ao cliente.

Quanto ao problema *e*), as opções que tomei foram diversas, pois dependiam do contexto da ocorrência. Quando eram referidos organismos e entidades estatais francesas, adoptei duas soluções distintas: na apresentação de dados estatísticos da responsabilidade de uma instituição, limitei-me a acrescentar a expressão «do Governo francês» ou sua equivalente, de forma a marcar explicitamente a origem dos dados apresentados. Noutro tipo de referências (por exemplo, organismos que divulgam recomendações de saúde ou práticas alimentares), pesquisei instituições equivalentes em Portugal. Caso existissem, adaptava a referência, por exemplo, a hábitos de vida saudáveis, em função das recomendações da instituição nacional; caso a pesquisa realizada não produzisse resultados, mantinha a referência, tornando mais explícita a referência à origem da instituição em causa.

Quanto ao problema *f*), obrigou-me a reformular a estrutura de alguns parágrafos e a discutir com a equipa de *design* e de paginação a abordagem gráfica mais legível e menos intrusiva, isto é, que respeitasse mais o espírito do original. Optámos por criar um quarto nível de titulação e aplicá-lo nas situações de ambiguidade ou incoerência do original, uniformizando, na edição portuguesa, aquilo que era irregular na edição francesa.

No que diz respeito aos índices, a edição original apresentava um índice final, com o primeiro nível de titulação (correspondente à designação dos capítulos); contudo, a cortina de cada capítulo enumerava, em índice próprio, os conteúdos do capítulo respectivo, respeitante ao segundo nível de titulação. A solução da edição original continha dois problemas distintos. Por um lado, a informação do índice era duplicada sem necessidade aparente; poder-se-ia justificar esta opção com a maior facilidade de consulta por parte do leitor, mas pareceu-nos que se tratava antes de um paradigma diferente de apresentação de conteúdos editoriais, circunscrito aos hábitos editoriais franceses. Por outro lado, a edição portuguesa que preparávamos era parte integrante de uma chancela com um projecto gráfico definido. Após reflexão conjunta da equipa editorial e da de *design* e paginação, optámos por eliminar os índices capitulares e

organizar um índice único, que incluísse somente o primeiro e o segundo níveis de titulação. Deste modo, mantinha-se a informação que o editor original pretendia destacar, sem sacrificar a facilidade de consulta pelo leitor das diferentes temáticas — de uma só vez e logo no início da obra.

Foram estas, em suma, as dificuldades encontradas nas primeiras provas. Introduzidas as emendas, imprimiu-se um novo jogo de provas, de cuja revisão fui responsável (Anexo 4.3). Ainda que a intervenção requerida fosse de âmbito mais intensivo, o texto encontrava-se já limpo de ruídos e impurezas e a terminologia consolidada, mas persistia um problema: como oferecer ao leitor uma obra tão legível quanto possível? Nesta fase, sanados os problemas de fundo, trabalhei sobretudo a fluência da leitura e a repetição de ideias, eliminando ou reformulando repetições desnecessárias. Assinalei erros de paginação e de translineação, ainda que apenas em parágrafos sem alterações de relevo, e voltei a actualizar a base de dados terminológica, sempre que detectei termos que pudessem não ter sido uniformizados na primeira fase, para posterior pesquisa com a paginadora.

O terceiro jogo de provas (Anexo 4.4) foi revisto por Sérgio Coelho, coordenador do estágio. Esta revisão permitiu avaliar o trabalho por mim realizado até então, marcar todos os erros de paginação e de translineação e, em particular, implementar algumas preferências ou imposições estilísticas do cliente a quem se destinava esta obra: por exemplo, a utilização da forma irregular dos participios passados em construções com os verbos «ter» e «haver», ainda que não seja considerada a forma correcta ou canónica, é tida por preferencial pela editora em causa. Tomei nota de todas as preferências estilísticas, para actualização do livro de estilo da empresa.

O quarto jogo de provas realizado internamente (Anexo 4.5) serviu apenas para confronto com as provas anteriores e resolução de problemas de paginação. Nesta fase, a minha intervenção reduziu-se ao mínimo e já não li integralmente a obra, pois pretendia-se assinalar apenas problemas pendentes de paginação de modo a podermos fechar o projecto.

Findas estas provas, enviámos um ficheiro final ao cliente, em formato PDF, e o cliente remeteu-nos, 15 dias mais tarde, o quinto e último jogo de provas³ (Anexo 4.6). As emendas registadas, em número reduzido, foram apenas de ordem vocabular (por

³ A existência de cinco fases de prova para uma única obra não é comum nem desejável, por motivos de tempo e de rendimento do projecto. Contudo, o facto de o texto original já ter sido previamente paginado obrigou-nos a sacrificar, em nome da qualidade das artes finais, quatro provas.

exemplo, a alteração da forma «*stress*» para «*stresse*») e uma ou outra preferência estilística. Nestes casos, após introdução das emendas necessárias, realizei uma nova pesquisa no ficheiro paginado, para confirmar que a preferência estilística era uniforme em toda a obra. Ainda assim, optei por recusar quaisquer emendas mais profundas que provocassem alterações de paginação, que já não podiam ser aceites naquela fase do projecto e dado o prazo de entrega célere.

Os problemas levantados e as soluções apresentadas na revisão desta obra levaram-me a propor mais tarde, ao coordenador editorial (e do estágio), uma alteração de procedimentos, mediante a qual fosse sempre realizada uma leitura do ficheiro, ainda que parcial, antes de se proceder à sua paginação. O tratamento do texto em ficheiro digital permite, de facto, rever e uniformizar de forma quase automática um conjunto de itens linguísticos (por exemplo, as unidades de medida, como vimos) e preparar melhor a obra, reduzindo o tempo dispendido em revisão de provas e mesmo o número de provas revistas.

2.2. Revisão de texto português obtido por OCR, em ficheiro digital

Na verdade, esta reflexão foi aprofundada com o segundo projecto para o qual fui chamado a participar. Tratava-se de uma obra portuguesa na área da diarística (identificada no cronograma de actividades como «Projecto D»), constituída por vários volumes de dimensão variável, entre as 300 e as 500 páginas, para os quais não existia ficheiro digital. Ora, nessas circunstâncias, tinha-se optado pela digitalização do texto por OCR (*Optical Character Recognition*) e, após breve limpeza e revisão, submetê-lo a paginação e revisão de primeiras provas.

O reconhecimento óptico de caracteres é um processo a partir do qual se disponibiliza texto em formato digital, sendo normalmente utilizado na publicação de obras cujos direitos se encontram já no domínio público — não poderemos aqui deixar de referir o trabalho desenvolvido no Projecto Gutenberg — ou que, tendo sido publicadas há menos de 70 anos (no mundo lusófono) ou 75 anos (no mundo anglo-saxónico), não se encontram disponíveis em suporte digital. Era o caso deste projecto e, dado o número de volumes que o constituíam, era de maior importância que os problemas detectados no primeiro volume fossem registados, para que as mesmas soluções pudessem ser aplicadas nos volumes seguintes.

A revisão de texto digitalizado por esta via apresenta, contudo, especificidades próprias que a literatura da especialidade parece ignorar. Este processo é bastante viável na obtenção mecânica de textos de grandes dimensões, cuja introdução manual seria uma perda de tempo. As ferramentas hoje disponíveis garantem uma transposição electrónica do texto bastante fiável, mas a sua precisão e fiabilidade absolutas só são possíveis após revisão humana. A confiança cega pode pôr no mercado edições que são, para todos os efeitos, inúteis e ilegíveis, como foi o caso da edição, em 2009, de *O Leilão do Lote 49*, de Thomas Pynchon, pela Relógio D'Água Editores: a quantidade de gralhas e de erros de edição, alguns deles facilmente reconhecíveis como tendo origem numa revisão deficiente de texto obtido por OCR, causou sérios danos à credibilidade dos editores⁴. Este é um erro comum que as editoras cometem actualmente, dada a redução de custos no processo de produção e a transferência desses custos para a pós-produção.

De facto, a qualidade de um texto digitalizado via OCR depende de vários factores e não somente do estado de conservação do livro. A fonte tipográfica do original pode constituir um obstáculo e é responsável pelo elevado grau de aleatoriedade dos erros registados. A existência de sublinhados, emendas ou quaisquer anotações manuscritas gera impurezas durante o processo de reconhecimento, em relação às quais se deve estar atento durante a revisão do ficheiro digital.

Mas voltemos ao projecto que me foi proposto. Aquilo que concluí ser a primeira acção a tomar neste tipo de revisão é a de activar a apresentação de todos os caracteres no ficheiro a ser trabalhado, bastando para tal premir a combinação de teclas *Ctrl + 0* ou, em alternativa, premir o botão «Mostrar Tudo» da barra de ferramentas do *Microsoft Word*. A digitalização de texto por OCR introduz inúmeros caracteres ocultos, como quebras manuais de linha, de parágrafo e de página, que só podem ser apresentados e, por conseguinte, eliminados quando são visíveis ao utilizador. Este é, portanto, um passo crucial e que pode ser facilmente menosprezado, se se ignorar as especificidades do texto obtido por esta via.

Em seguida, executei o corrector ortográfico da aplicação de edição de texto, como primeira acção de limpeza. Nesta fase, pretendi apenas detectar os grandes erros e, além disso, verificar a estrutura da obra, tomando nota, durante esta etapa, das

⁴ Este facto não foi sequer identificado por um crítico mais arisco, Rogério Casanova, autor de um artigo que tomava claramente por base o original inglês, sem mencionar a qualidade do texto de chegada, que, como se tornava óbvio, não lera.

dificuldades que teria de resolver mais tarde. Por exemplo, as fontes serifadas tendem a gerar mais erros, como foi o caso da utilizada no original deste projecto: o «r» tende a ser confundido com o «t», produzindo formas como «esrou» em vez de «estou». Este erro, contudo, é facilmente detectado pelo corrector ortográfico, mas o mesmo não acontece com confusões lexicais a partir das quais resultam palavras que existem no léxico ou na substituição de caracteres por algarismos. Nestes casos, registei as ocorrências num ficheiro autónomo do *Microsoft Excel*, para poder resolvê-las mediante um conjunto sistemático de pesquisas automáticas e poder detectar determinados padrões de erros:

- a) em início de frase, o artigo definido «O» ocorre como «0» (zero);
- b) existe uma confusão frequente entre as combinações «rn»/«m» («urna»/«uma»; «corno»/«como») e entre «r» e «t» («pata»/«para»);
- c) o ponto de abreviatura de «etc.» é assumido, em final de frase, como ponto final («etc..»);
- d) o artigo definido francês «Les», quando grafado com inicial maiúscula, ocorre como «Us»;
- e) pode ocorrer a junção de lexemas distintos, resultando em palavras que existem no léxico («porca»/«por cá»; «com o»/«como»).

Um outro problema detectado na conversão de texto é o facto de a quebra ou a junção de parágrafos não respeitar o original. Verifiquei que tal acontecia quando uma frase terminava no final de uma página ímpar, e que o programa de OCR tendia a interpretar a frase seguinte, em início de página par, como constituindo a abertura de um novo parágrafo. Decidi que, para todos os volumes, confrontaria as primeiras três palavras de cada parágrafo do original impresso com as suas correspondentes no ficheiro digital, de forma a corrigir, sempre que necessário, quebras incorrectas; este trabalho foi facilitado pela própria estrutura da obra, que apresentava entradas de diário relativamente isoladas entre si. O problema foi particularmente visível na digitalização de alguns poemas incluídos na obra, relativamente aos quais se verificava, com alguma frequência, a junção de versos e mesmo de estrofes.

Por fim, o último problema que foi necessário sanar foram os itálicos, que ocorriam não apenas em bibliónimos; era mesmo um recurso utilizado com alguma frequência pelo autor sempre que pretendia enfatizar uma palavra ou expressão. A

tendência da aplicação de OCR é a de grafar em itálico os artigos que precedem e os sinais de pontuação que se seguem ao termo em itálico, pelo que decidi que seria feito sempre um segundo confronto com o original, página a página.

Pode parecer um trabalho moroso, mas voltamos a sublinhar a importância de realizar esta tarefa em ficheiro digital, pois as possibilidades de pesquisa automática de vocábulos e de alterações estruturais da obra simplificam largamente a sua revisão. Por exemplo, no cotejo dos itálicos do ficheiro e do original, o *Microsoft Word* (ou outra aplicação de edição de texto) inclui, nas opções especiais de pesquisa e substituição, possibilidades de restrição da pesquisa de acordo com a formatação. Assim sendo, bastará introduzir um carácter especial (comummente conhecido como *wildcard*), que permita, por exemplo, encontrar qualquer palavra inteira ou, em alternativa, sinais de pontuação formatados em itálico. Evita-se, desta forma, ler integralmente o ficheiro ou ter de analisar ocorrências irrelevantes, concentrando-se a atenção apenas em todos os erros e ocorrências anómalas. No final, deve voltar a executar-se, pela segunda vez, o corrector ortográfico da aplicação.

A realização destas operações não obsta, contudo, a que, depois de paginada a obra, não se reveja um jogo de provas. Todavia, conseguimos resolver atempadamente uma série de dificuldades, o que se traduz numa revisão menos morosa e, por conseguinte, em poupanças no tempo alocado ao projecto, sobretudo quando o mesmo é constituído por vários volumes.

Em resultado destes dois projectos, produzi um documento (Anexo 3), que sistematiza os procedimentos a aplicar na revisão de texto em ficheiro digital. Este visa clarificar todos os procedimentos internos a ter em conta para garantir a qualidade do documento (no caso de revisão pura, como foi o caso do Projecto A) e as situações detectadas nos trabalhos com texto de OCR (no caso do Projecto D). Ainda que necessariamente incompleto, o documento encontra-se em permanente actualização e permite compilar, simplificando, um número cada vez maior de situações a pesquisar nas aplicações de edição e paginação de texto.

CONCLUSÃO

Ser-se leitor compulsivo e ter-se formação na área da literatura e da linguística poderiam, à primeira vista, ser duas circunstâncias que justificam um fascínio particular pela edição e, no mundo ideal em que vivem algumas editoras e sobrevivem outras, poderia bastar. Mas qualquer profissional sério do sector sabe que só isso não chega.

Que balanço fazer deste ano e meio? A experiência está ainda demasiado próxima para que consiga observar a paisagem integral. Ainda assim, o mestrado permitiu-me, a partir da minha experiência profissional anterior como tradutor e revisor técnico, aprender a descobrir os *alinhavos* dos textos, a descosê-los e a recosê-los em provas sucessivas, tendo sempre em vista o seu destinatário último: os leitores.

Em primeiro lugar, o estágio na Booktailors foi uma oportunidade ímpar de descobrir como funciona uma empresa do ramo, sobretudo uma organização tão particular como esta no mercado português. Mas, mais do que isto, considerei crucial, dada a centralidade mediática da organização, poder observar à distância como operam outras empresas desta área. Numa época em que tanto se discute o *Kindle* e as textualidades digitais, os seus profissionais não utilizam ainda em pleno todas as funcionalidades das ferramentas informáticas. Não quer isto dizer que deva descurar provas em papel ou esquecer que continua a ser este o suporte primordial na publicação de livros. Todavia, ignoram-se as variadíssimas funcionalidades das aplicações de edição de texto, e empurra-se a solução de problemas que ocorram para uma fase pós-paginação, em vez de os preverem e resolverem antecipadamente.

Não acredito que a situação mude a médio prazo numa indústria tradicionalmente conservadora. Mas acredito que é pela formação humana, profissional e académica que podemos abrir caminhos de reflexão. Só assim se profissionalizará um sector que continua demasiado apegado àquilo que sabe fazer *bem*. E a excelência, ao contrário do que se julga, não implica necessariamente *mais* trabalho — mas antes *melhor* trabalho, para que consigamos oferecer ainda espaços de respiração por entre a voraz rotatividade do mundo editorial de hoje.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBERT, Stuart, e WHETTEN, David (2008) [1985] «Organizational Identity», in BALMER, John M. T., e GREYSER, Stephen A. (eds.) *Revealing the Corporation: perspectives on identity, reputation, corporate branding and corporate-level marketing*. London: Routledge, 77-105.
- BUTCHER, Judith, DRAKE, Caroline, e LEACH, Maureen (2006) [1975] *Butcher's Copy-editing – The Cambridge Handbook for Editors, Copy-editors and Proofreaders*. 4.^a ed., Cambridge: Cambridge University Press.
- CLARK, Giles, e PHILLIPS, Angus (2008) [1988] *Inside Book Publishing*. London and New York: Routledge.
- CZARNIAWSKA-JOERGES, Barbara (2004) [1997] «Narratives of Individual and Organizational Identities», in HATCH, Mary Jo, e SHULTZ, Majken (eds.), *Organizational Identity — A Reader*. Oxford: Oxford University Press, 407–435.
- EINSOHN, Amy (2006) [2000] *The Copyeditor's Handbook — A Guide for Book Publishing and Corporate Communications*. 2.^a ed., Berkeley and Los Angeles: University of California Press.
- FURTADO, José Afonso (2000) *Os Livros e as Leituras: Novas Ecologias da Informação*. Lisboa: Livros e Leituras.
- FURTADO, José Afonso (2009) *A Edição de Livros e a Gestão Estratégica*. Lisboa: Booktailors.
- HATCH, Mary Jo, e SHULTZ, Majken (2004) [2002] «The Dynamics of Organizational Identity», in HATCH, Mary Jo, e SHULTZ, Majken (eds.), *Organizational Identity — A Reader*. Oxford: Oxford University Press, 377–403.
- Instituto para a Qualidade na Formação, «A Indústria de Conteúdos em Portugal» (2006), separata do estudo *A Indústria de Conteúdos em Portugal*, 1.^a ed. (Estudos Sectoriais: 34), Lisboa.
- LAING, Audrey, e ROYLE, Jo (2005) «Extend the market or maintain the loyal customer? The dilemma facing today's booksellers», *Publishing Research Quarterly* 21 (2): 19-29.
- PORTER, Michael E. (1989) [1985] *Vantagem Competitiva*. Rio de Janeiro: Editora Campus. (Título original: *Competitive Advantage*, trad. Elizabeth Maria de Pinto Braga.)
- REIS, Lopes dos (2008) [2000] *Estratégia Empresarial — Análise, Formulação e Implementação*. Lisboa: Editorial Presença.
- VASCONCELLOS E SÁ, Jorge A. (2007) [2005] *Movimentos Estratégicos: 14 estratégias completas de ataque e defesa para conquistar vantagem competitiva*. Lisboa: Público — Comunicação Social, SA. (Título original: *Strategy Moves: 14 Complete Attack and Defence Strategies for Competitive Advantage*, trad. João Brogueira.)
- VILAR, Emílio Távora (2006) *Imagem da Organização*. Lisboa: Quimera Editores.